

Opinnäytetyö (AMK)

Estenomi

Kauneudenhoitoalan kehittäminen

2012

Annely Tsemin

YHTEISTYÖ JA VERKOSTOITUMI- NEN

– Mikroyrityksen verkostoitumisen prosessi



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Estenomi | Kauneudenhoitoalan kehittäminen

Joulukuu 2012 | 39

Arja Keltaniemi

Annely Tsemin

MIKROYRITYKSEN VERKOSTOITUMISEN PROSESSI

Yritysmailman liiketoimintatoimintasuhteissa on viime vuosina tapahtunut suuria strategisia muutoksia. Useimmat yritykset ovat siirtyneet aiempaa tiiviimpiin ja pitkäaikaisempiin verkostosuhteisiin eri osajien kanssa. 20 vuotta sitten ammattikirjallisuudessa tai julkisuudessa ei puhuttu lainkaan verkostoitumisesta tai verkostoista, mutta kylläkin yhteistyöstä. Kehitys on ollut nopeaa, nyt termiä kuulee mitä erilaisimmissa yhteyksissä.

Verkostomainen toiminta perustuu yritysten väliseen yhteistyöhön, jolloin yritykset voivat keskittyä ydinosaan ja hankkia muut palvelut kumppaneilta tai kehittää uusia palveluja.

Tämän opinnäytetyön aiheena on kampaamoyrityksen verkostoitumisen hahmotelma.

Kampaamot ja kauneushoitolat ovat pääsääntöisesti yksittäisiä mikroyrityksiä, joissa tekijöiden määrä on yksi tai kaksi ammatinharjoittajaa. Verkostoituminen alalla on harvinaista. Perinteisesti kauneudenhoitoalan yritykset ovat rakentaneet yritysten sisälle eri tehtäväkuvia palvelutarjontaan ja asiakaspalveluun. Toiminta ei ole verkostomaista vaan pikemminkin alihankintaa ja tavaran toimittajan kanssa tehtävää yhteistyötä.

Verkostoitumisen hahmotelma on tehty kampaamoyritykseen, joka on mikroyritys ja sijaitsee Helsingissä Ylä-Malmilla. Kampaamo haluaa vahvistaa alueellista markkina-asemaansa, kehittää omaa toimintaa ja tarjota asiakkaille uusia palvelumuotoja.

Opinnäytetyön teoriaosuus käsittelee työn kannalta verkostoitumisen keskeisimmät käsitteet, verkostoitumisen hyödyt ja haitat sekä uhat ja riskit.

ASIASANAT:

Verkostoituminen, kumppanuus, yhteistyö, verkosto, innovaatio.

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Bachelor of Beauty care |

Dec.2012 | 39

Arja Keltaniemi

Annely Tsemin

The network process of a micro business

The business world has seen major strategic changes in the development of business activities in the recent years. An increasing number of companies have established closer and more long-term relationships with different network experts. About 20 years ago, there was no discussion about the networks or networking in the professional journals or in the public, instead, there was talk about co-operation. The development has been rapid and nowadays the term "network" appears in diverse contexts.

Networking is based on the co-operation between companies and its goal is to let the companies focus on their core competencies and acquire other service from their partners or develop new services of their own.

The present bachelor's thesis aims to outline a networking model for a hair salon company. The companies operating in the field of hairdressing and beauty care are mainly individual micro-enterprises, with one or two professionals working for them and networking is rare in the field of beauty care. Traditionally, the beauty care companies have based their operations on various internal jobs descriptions, which are concentrated either on service offering or customer service. The operations are not based on networks, but rather on subcontracting and cooperation with the suppliers.

The networking model presented in the present study is created for a hair salon business located in Upper Malmi in Helsinki. The salon aims to strengthen its regional position in the market and to develop its own operations in the field and to provide its customers new services.

The theoretical part of the study discusses the most important concepts related with networking, advantages and disadvantages of networking, as well the threats and the risks presented by it.

KEYWORDS:

Networking, networks, cooperation, partnership, innovation.

SISÄLTÖ

JOHDANTO	6
1.1 Palvelualojen kiristynvä kilpailu	6
1.2 Opinnäytetyön rakenne	7
1.3 Työn tarkoitus ja rajaus	7
1.4 Verkostoitumisen toimintamenetelmiä	8
1.5 Kuluttajakäyttäytyminen Malmilla	8
1.6 Yrityksen profiili	9
2 TIETOPERUSTA VERKOSTOITUMISEN SYISTÄ	11
2.1 Palveluinnovaatio	12
2.2 Verkostoitumisen toimintaedellytykset	14
2.3 Verkoston mahdollisuudet kampaamoyrityksessä	14
2.4 Alan toimintatapoja	15
2.5 Uusia haasteita verkostoyrittäjyyteen eri liiketoiminnan-alueelta.	17
2.6 Kasvu verkostoitumisella	18
2.7 Verkostotyypit ja –muodot	19
3 ALUEEN INFRASTRUKTUURI JA PALVELUT	19
3.1 Taustatietoa Malmista	20
3.2 Seitsemän askelta verkoston kokoamiseen	21
3.3 Oman liikeidean selkintyminen	22
3.4 Kumppaneiden kartoittaminen	23
3.5 Yhteisen hyödyn etsiminen	24
3.6 Verkoston hyödyt Ylä-Malmin yrityksille	25
3.7 Tulevaisuuden visiot	26
4 LOPPUPOHDINTA	27
4.1 Verkostojen merkitys.	28
4.2 Miten luottamus syntyy?	29
4.3 Empiirinen tutkimus.	30
4.4 Verkostoitumisen haasteet.	31
5 LÄHTEET	34
 LIITE: 1. SÄHKÖPOSTIViesti MALMIN YRITTÄJILLE	 36
LIITE: 2 KIRJE MV-KUVA -NIMISELLE YRITYKSELLE	38

Kuvioluettelo

Kuva 1. Yrityksen Swot-analyysi	10
Kuva 2. Seitsemän askelta verkosto kokoamisen	22
Kuva 3. Strategiasta verkkojen ja kumppanuuksien strategian.....	24

JOHDANTO

1.1 Palvelualojen kiristynvä kilpailu

Elämme mielenkiintoista talouden murrosta, jossa taantuma ja velkakriisit vallitsevat koko Euroopassa. Vaikeudet korostuvat, kun hallitus kerää samaan aikaan erilaisilla maksujen ja verojen korotuksilla lisää rahaa valtion kassaan ja kasvava työttömyys on hyvin vakava ilmiö. On ilmiselvää, että taantuma tuo muutoksia ja uusia haasteita yritysmaailmaan.

Yritysmaailmassa kilpailu kiristyy ja mikroyritykset yksinkertaisesti surkastuvat suuryritysten rinnalla. Yksin ei enää pärjää. Varsinkin kun mikroyritykset kilpailevat palvelutarjonalla. Kauneus- ja hiusala koostuu useista mikroyrityksestä. Samoja palveluja tarjoaa 100 muutakin kampaamo-alan yrittäjää lähialueella.

Salon the Wision on pieni yritys ja jatkuva kilpailu samoilla palveluilla ja tuotteilla käy rankaksi ja tehottomaksi. Yrityksen toiminta on umpikujassa, tarvitaan uutta ja monipuolisempaa palvelutarjontaa.

Yhteistyökumppanit ovat oiva mahdollisuus parantaa liiketoimintamahdollisuuksia, tunnettuutta ja saada sitä kautta menestystä kovassa kilpailutilanteessa. Verkostoitumisen avulla yrityksen henkilökunta pystyy paremmin tuomaan esille oman ydinosaamisensa ja panostamaan sen kehittämiseen. Tällä hetkellä yritys yrittää selviytyä kilpailuviidakossa jonkinnäköisellä näkyvyydellä, mutta ei pysty luomaan sellaista kilpailukeinoa, jolla erottuisi positiivisesti potentiaalisten asiakkaiden silmissä.

”Kauneusala on yritystoimintaa, siinä missä muukin liiketoiminta” ja sen tehtävä on tuottaa tulosta ja tehdä rahaa sekä luoda uusia palveluinnovaatioita ”eikä perustu tunteisiin ja ystävyyssuhteisiin” toteta Coffey Tapahta (Pinni 2010, 83).

1.2 Opinnäytetyön rakenne

Jaan opinnäytetyön neljän osaan. Ensimmäisessä luvussa on työn taustat ja tavoitteet, työn lähtökohdat ja raja-
aus. Toisessa luvussa kerron teoreettisen tie-
to- perustan, joka koostuu palveluinnovaatiosta ja verkosto- liiketoiminnan teori-
asta, sekä verkoston uhista ja riskeistä. Kolmannessa luvussa esittelen työn
mahdolliset kumppanit, infrastruktuurin ja Malmin pienyrittäjät. Neljännessä lu-
vussa päätän opinnäytetyön oman arviointiin ja määrittelen jatko mahdolli-
suu- det.

Opinnäytetyössä esittelen työn kannalta keskeisimpiä verkostoitumisen käsittei-
tä ja verkostoitumisen taustaa sekä erilaisia verkostoja yhteistyösuhteiden ym-
märtämiseksi. Teoriaosuudessa esitän verkostoitumisen hyötyjä ja haittoja.
Samalla esittelen myös verkostoitumisen riskit. Opinnäytetyön runkona käytän
myös kyselylomaketta kuluttajille. Tavoitteena on kartoittaa kuluttajien ostokäyt-
täytyminen Malmilla. Riittääkö asiakkaita ja onko verkostoitumiselle tarvetta?

1.3 Työn tarkoitus ja raja- aus

Tämä on opinnäytetyö, jonka tarkoitus on kehittää työelämä-
lähtöinen hanke kampaamo-
alalle. Työn aiheena on verkostoituminen ja yhteistyökumppanuus
pienyrittäjien kanssa.

Opinnäytteen tarkoitus on kehittää kampaamoyritys Salon the Wisionille yhteis-
toiminnallisia palvelumuotoja ja menetelmiä sekä ideoita. Opinnäytteen puitteis-
sa hahmottelen tilannetta ja tavoittelen sopivia yhteistyökumppaneita. Yhteis-
työkumppaneiden kanssa voidaan kehittää jo toimivia rakenteita sekä kehittää
uusia palvelumuotoja yritysten näkyvyyden ja vetovoiman lisäämiseksi.

Salon The Wisionilla on selkeä tarve ja tavoite luoda ja kehittää uusia liiketoi-
mintamalleja sekä lisätä yrityksen toimintaedellytyksiä. Olemassa olevien palve-

luiden lisäksi on rakennettava uusia palvelumuotoja, jotka vetoavat kuluttajiin. Tarkoituksena on tuoda uusia innovaatioita asiakasrajapintaan.

Opinnäytetyön puitteessa verkostoyhteistyö rajoittuu yhteistyökumppaneiden löytämiseen ja mahdollisten yhteispalveluiden rakentamiseen.

1.4 Verkostoitumisen toimintamenetelmiä

Verkostoituminen on monimuotoinen prosessi ja lähestymistapoja on runsaasti. Verkostoitumista voi tarkastella strategisesta, taloudellisesta ja sosiaalisesta näkökulmasta. Koska lähestymistapoja on niin monenlaisia, verkostoitumista ilmiönä on yksiselitteisesti vaikea hahmottaa.

Verkostot ja kumppanuudet ovat pääsääntöisesti yritysten ja henkilöiden välisiä liiketoimintasuunnitelmia. Perinteisesti verkosto ja kumppanuustoiminta perustuvat vaihdantakustannusteorialle, jossa yritys valmistelee ja suunnittelee halutun hyödykkeen omassa yrityksessä tai ostaa sen vaihtosuhteiden välityksellä muilta yrityksiltä. Tavoite on kuitenkin liiketoimintakustannusten minimointi. (Sipilä 2007).

1.5 Kuluttajakäyttäytyminen Malmilla

Opinnäytetyötä varten lähdin havainnoimaan kuluttajien käyttämiä palveluja Salon the Wisionin lähialueella. Kyselylomakkeella tavoitin yrityksen asiakkaat ja sain selville heidän ostoskäyttäytymisensä Malmin yrityksissä. Tutkimuksen perusteella 25 % vastanneista asiakkaista käyttää Malmin palveluita joka viikkoa ja he käyttävät rahaa noin 200 euroa Malmin palveluihin, joista suurin osa kampaamo-palvelujen lisäksi elintarvikeliikkeisiin. Muita Malmilla olevia pienyrityksiä on todella minimaalisesti tai ei ollenkaan. Potentiaali Malmin palveluiden kehittämiseen siis on.

Kyselytutkimus on yksi eniten käytetyistä tiedonkeruumenetelmistä. Kyselytutkimusten etu on, että niiden avulla voi kerätä laajan tutkimusaineiston tai informatiivista tietoa, ja sillä voidaan kysyä monia asioita suurelta määrältä ihmisiltä. Kysely on menetelmänä nopea ja tehokas. Kyselyn heikkous on tuotetun tiedon pinnallisuus, sekä se ettei pystytä arvioimaan, miten vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen, miten totuudenmukaisesti vastaajat ovat vastanneet. (Ritalahti 2009).

Omassa opinnäytetyössäni en käyttänyt kyselytutkimusta, vaan kartoitin asiakkaiden ostokäyttäytymistä kyselylomakkeella. Kysely suoritettiin Internetissä, jossa vastaajat itse täyttivät lomakkeen. Menettelytapa oli sinänsä luotettava, koska kysely oli anonyymi ja ne, jotka vastasivat kyselyyn, tekivät sen vapaehtoisesti ja omalla ajallaan.

Kyselylomakkeen selkeys ja ulkoasu ovat erittäin tärkeitä sekä vastaajalle että myöhemmin tiedon tallentajalle. Kyselylomake oli lyhyt ja kysymykset yksinkertaisia. Oleellinen tieto oli asiakkaiden ostokäyttäytyminen Malmilla. Vastausten perusteella asiakkaat asioivat ruokakaupassa ja käyttivät kampaamopalveluita Malmilla, mutta eivät paljon muita pienyrityksien palveluita kuten valokuvaamo-, kukkakauppa-, optikkoliike- tai muita palveluita.

1.6 Yrityksen profiili

Ennen kuin haetaan yhteistyökumppaneita, kartoitetaan yrityksen profiili niistä ominaisuuksista, joita ollaan hakemassa yhteistyön saavuttamiseksi SWOT-mallin avulla.



Kuva 1. Yrityksen Swot-analyysi

Yrityksen suurin vahvuus on asiakaslähtöinen toiminta. Yksi Heikkouksista on yrityksen koko ja resurssit. Mahdollisuuksia on nopeat omaksumistavat. Uhkista taas näkee että erilaiset lainsäädännöt ja harmaa talous voivat surkastaa yritystoiminnan.

Nelikentästä huomaa, että yksittäisellä pienellä kampaamoyrittäjällä, palveluiden markkinoinnin volyymit jäävät aikaa pieneksi. Rinnalle tarvitaan erilaisia pienyrittäjiä, että yrityksen tunnettavuus, näkyvyys ja palvelutarjonta tulisivat oikeutetusti näkyviin alueellisesti. Näin heidän ammattitaitonsa ei jäisi varjoon isompien yritysten taakse.

Paikalliset, yritysten väliset verkostot voidaan nähdä uudenaikaisena, luovaa yrittäjyyttä edistävänä mekanismeina. Verkostoituminen ei ole taakka yrityksen menestymiselle, mutta se mahdollistaa menestyksen. Kumppaneiden avulla mahdollistetaan laajempi volyymi. Niiden avulla yritykset pystyvät hankkimaan pa-

remman markkina-aseman sekä saavuttamaan tuottavuusetuja ja säästöjä laadusta tinkimättä. Potentiaalisia asiakkaita on enemmän, erilaisia kampanjoita ja etuja pystyy tarjoamaan suuremmalle yleisölle. (Sipilä 2011).

En paneudu sen enempää yrityksen heikkouksiin ja vahvuuksiin, mutta swot-analyysin avulla näkee yrityksen kehittämistarpeet.

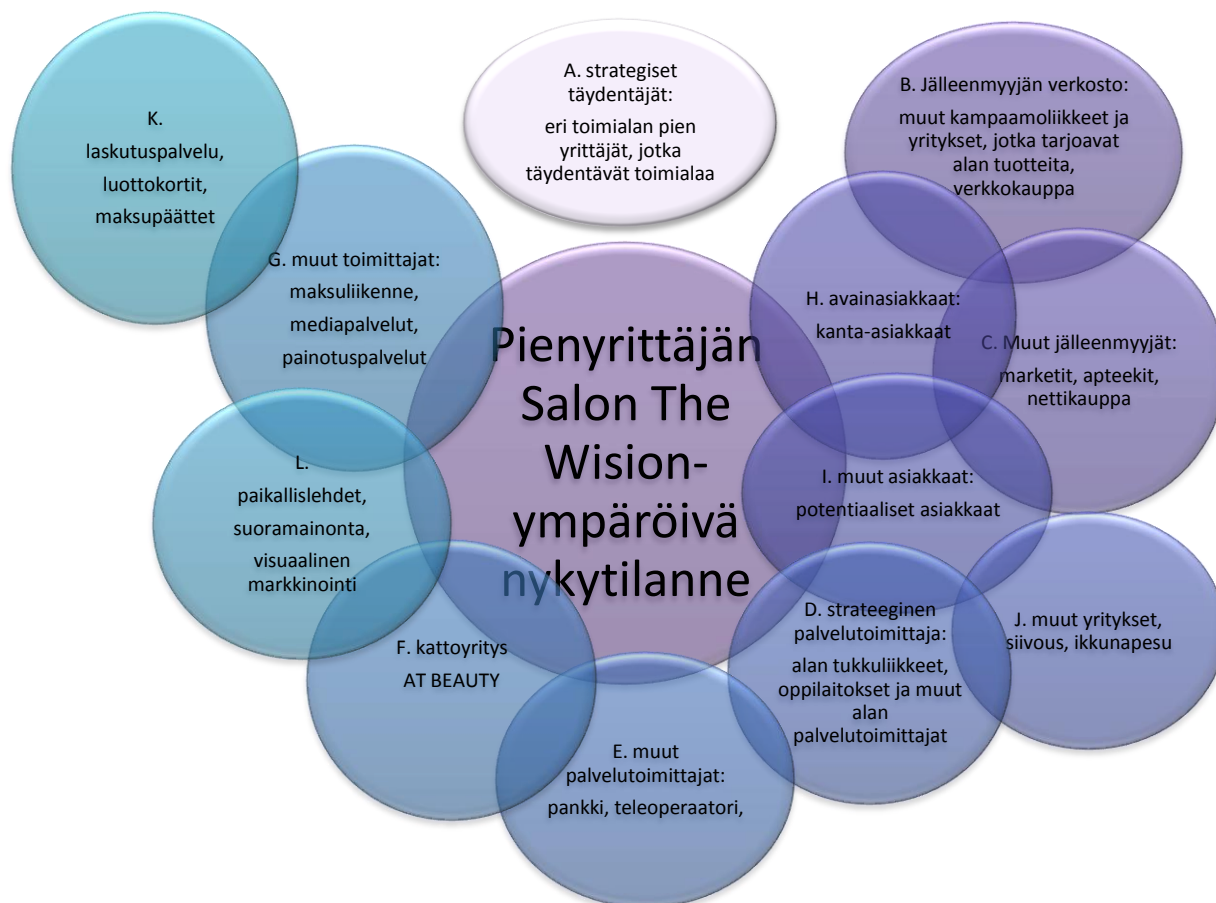
2 TIETOPERUSTA VERKOSTOITUMISEN SYISTÄ

Palvelusektorilla harmaan talouden panokset lisääntyvät, koska taantuma, pelko työpaikan menetyksestä ja kiristynyt taloudellinen tilanne syövät perheen tuloja. Vaikka hiukset kasvavat taantumasta huolimatta, tulot eivät riitä kaikkiin menoihin, säästöjä etsitään sieltä mistä niitä saa.

Miksi asiakkaan pitäisi valita juuri kyseinen yritys, kun samoja palveluita ja tuotteita saa niin monesta muustakin kampaamoalan yrityksestä?

Yrityksen pitäisi löytää keino erottautua muista, jotta asiakkaat löytäisivät juuri sen palvelut. Verkostoitumisella saa lisää kanavia tuoda esille yrityksen ydinosaamista, jota on erinomainen ammattitaito, paras asiakaspalvelu ja ajan tasalla olevat tuotteet asiakkaiden tarpeisiin. Yritys ajattelee asiakkaita ja haluaa tarjota heille uudenlaisia tuote- ja palvelukokonaisuuksia.

Seuraava kuva esittää yksinkertaisen tavan kuvata kampaamoyrityksen verkostosuhteita nykyhetkellä.



Kuva 2. Verkostokartta

2.1 Palveluinnovaatio

Elämme palveluyhteiskunnassa ja hyvinvointimme on palveluiden tuottavuuden varassa. Hyvinvointimme säilyminen ja kasvu riippuu tulevaisuudessa entistä enemmän kyvystä synnyttää palveluinnovaatioita. Innovaatioita voivat teknologisten innovaatioiden ohella olla uudet yritysmuodot, johtamisen tavat, toimintatavat ja -mallit tai uudet palvelut. Kehitys käynnistyy, kun on opittu tunnistamaan uudistuksen arvo elinkeinoelämälle. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012).

Erotuksena ideasta tai keksinnöstä innovaation on tuotava hyötyä asiakkaalle ja asiakkaiden on oltava valmiita maksamaan siitä. Innovaation ei välttämättä tarvitse olla markkinoilla uusi vaan se voi olla myös olemassa oleva jota kehitetään haluttuun suuntaan. Innovaatio palvelee asiakkaan tarpeita ja se on yrityksen näkökulmasta uutta liiketoimintaa. Innovaatio on taloudellinen, ei teknologinen ilmiö. Palveluinnovaatio voi olla uusi liiketoimintamalli, uusi asiakasrajapinta,

tapa tarjota palvelu asiakkaalle tai uusi palvelu. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012).

Uudessa liiketoimintamallissa yritys luo kokonaan tai osittain uuden tavan ansaita palvelullaan tai tuoda arvoa yritykselle yritysverkoston tai kumppanuuksien avulla, jotka ovat kehittäneet yhteistyössä uusia liiketoimintamalleja kumppanuuden avulla. Palvelu ja asiakas kohtaavat uudessa rajapinnassa. Palvelu tai tuote voi olla sama, mutta se tarjoillaan asiakkaalle uudella tavalla kokonaispalveluina. Esimerkkinä passikuvan onnistuminen hyvännäköisen kampauksen jälkeen tai silmälasien kehykset tukevat kampauksen tyyliä.

Yritysten välisessä yhteistyössä, yritys voi laajentaa toimintaansa uudelle markkina-alueelle ja hankkia samalla uusia asiakkaita. (Vakaslahti 2004.) Rinnalle tarvitaan siis erilaisia pienyrittäjiä, joiden ammattitaito jää varjoon isompien yritysten taakse. Yrityksen tavoite on hyödyntää erilaisten osapuolten yhteistyötä.

Monenlaisen tietämyksen ja resurssien yhdistäminen tukee innovatiivisia ratkaisuja, tuotteita ja palveluita. Toki yhteisyritysten rakentaminen saman alan yritysten- kauneudenhoitoalan ammattilaisten kanssa olisi luontevampaa. Heikot signaalit viestittävät, että kosmetologit ovat suunnanneet katseensa kauneuskirurgian suuntaan, jolloin perinteinen kampaamo-kosmetologi verkostoituminen on jokseenkin ristiriitaista. Tavoitteet lopputulokseen ovat samoja, mutta keinot jokseenkin erilaisia.

Yhteisyritys eri alojen osaajien yhteisön ympärille synnyttää parhaat mahdollisuudet synergiahyötyjen luomiseen, erilaisten tietämyspohjien, resurssien ja yrityskulttuurien omaavien toimijoiden yhteistyössä (Laukkanen 2007). Yhteisyrityksen ajatuksena on saada aikaan kustannussäästöjä, tuoda yrityksille uskottavuutta ja näkyvyyttä, parantaa kilpailuasemaa sekä edistää pääsyä uusille markkinoille. Se myös mahdollistaa kasvaa muiden mukana, yhteisellä panostuksella (Toivola 2006).

2.2 Verkostoitumisen toimintaedellytykset

Nykyinen globaali kilpailu ja kehitysvauhti asettavat yritykset kovaan kilpailutilanteeseen, jossa yksi selvitysmiskeino kilpailussa voisi olla eri ammattiosaamisen yhdistäminen. Paikalliset, yritysten väliset verkostot voidaan nähdä uudenaikaisena, luovaa yrittäjyyttä edistävinä mekanismeina. Kumppanuuden avulla yritykset hankkivat paremman markkina-aseman sekä saavuttavat tuottavuusetuja ja säästöjä laadusta tinkimättä. (Sipilä 2012).

Lähialueiden pienyrittäjien verkostoitumisen uhkana voi olla, ettei verkostoon liittyvä yritys ei lunasta lupauksia. Verkoston tarkoitus ei ole kerätä rahaa pienyrittäjiltä, vaan yhdistää voimavaroja yhteiseen markkinointiin, uusien palvelumuotojen kehittämiseen, tiedon jakamiseen ja toinen toisensa tukemiseen.

Toivolan mukaan verkostomainen toiminta yritysten kesken ei vie yritysten identiteettiä, vaikka ne tavoittelevatkin yhteistä päämäärää. Yritykset säilyvät kuitenkin itsenäisinä yrityksinä ja voivat jatkuvasti testata markkinoiden kautta yhteistyön tehokkuutta ja toimivuutta. Yksikään osapuoli ei voi pitää yhteistyön jatkumista itsestään selvänä, vaan niiden on tarpeen jatkuvasti myydä toisilleen yhteistyön etuja ja osoittaa sen tehokkuus. (Toivola 2006. s. 61). Useampia pienyrittäjiä yhdessä voi luoda ison yrityksen vaikutuksen ja toimia ”suuryritysten” tavoin. Mediamainonta tavoittelee laajempaa asiakaskuntaa ja mahdollista suurempaa volyymia potentiaalisessa asiakasvirrassa.

2.3 Verkoston mahdollisuudet kampaamoyrityksessä

Verkosto itsessään on pelkkä mahdollisuus, ja vain kumppanuuden osaamisen kautta se voi realisoitua taloudelliseksi arvoksi. Yhteisvoimin pienyrittäjät pystyvät tarjoamaan uusia palvelumuotoja asiakkaille ja luomaan kokonaisia uusia palvelukonsepteja. Yritysympäristössä verkostojen tärkein tavoite on arvomuodostus. On erittäin tärkeää, että osapuolet ymmärtävät, miten arvo lisääntyy

verkostossa ja millaisin arvoketjuin se voidaan realisoida markkinoilla. Arvoketjut ovat toistensa jatkumojia, siinä missä toinen ketju päättyy, toinen alkaa. (Ståhle & Laento 2000,40-41).

Malmin erikoisliikkeet ovat tällä hetkellä itsenäisiä yrityksiä, mutta verkostojen kautta he näkyisivät kuluttajille yhtenäisenä kauppakesittymänä. Erikoisliikkeiden toiminta nivoutuu yhteen palvelu- ja tuotetarjonalla, jotka ovat osittain yhteisiä, yrityksestä riippumatta. Tavoite on hyödyntää erilaisten osapuolten yhteistyötä, sillä monipuolisen tietämyksen ja resurssien yhdistäminen tukee innovatiivisia ratkaisuja, tuotteita ja palveluita. Parhaat mahdollisuudet synergiahöytöjen luomiseen syntyvät erilaisen tietämyspohjan, resurssit ja yrityskulttuurin omaavien toimijoiden yhteistyössä (Laukkanen 2007).

Yhteisyrityksen ajatuksena on saada aikaan kustannussäästöjä, tuoda yrityksille uskottavuutta ja näkyvyyttä, parantaa kilpailuasemaa sekä edistää pääsyä uusille markkinoille. Se myös mahdollistaa kasvaa muiden mukana, yhteisellä panostuksella (Toivola 2006). Palveluiden markkinoinnin volyymit jäävät aika pieniksi yksittäisillä pienkampaamoyrittäjillä, kun taas kumppanit mahdollistavat laajemman volyymin. Potentiaalisia asiakkaita on enemmän, erilaisia kampanjoita ja etuja voidaan tarjota suuremmalle yleisölle. Verkostoituminen auttaa Salon the Wisionia saavuttamaan tavoitteensa palvelumuotojen kehittämisessä, markkinoinnin kustannuksissa ja yrityksen näkyvyydessä. Yhteistoiminnalle on ominaista, että kumppanit vaihtavat keskenään hyödykkeitä ja molemmat osapuolet hyötyvät näistä kaupoista.

2.4 Alan toimintatapoja

Verkostoituminen on prosessi, jossa yhteistyöyritysten tieto, osaaminen ja arvot yhdistetään lisäarvoa synnyttäväksi toiminnaksi. Verkostoitunut toiminta kahden tai useamman osapuolen välillä on usein luonteeltaan tavoitteellista, pitkäaikaista, jatkuvaa ja säännöllistä yhteistyötä. (Sipilä 2007). Verkostoitumista vain ver-

kostoitumisen vuoksi ilman strategista tarkoitusta tulisi aina välttää (Vakaslahti 2004). Verkostosuhteisiin sattuman kautta, on tuhoon tuomittua toimintaa. Tärkeintä on oma tahtotilan perustuva näkemys tulevasta omasta kehityksestä. Jäsenten valintatilanteessa riittämätön tahtotila verkostojäsenten arvomaailman ja osaamisen suhteen kostahtuu varmasti yhteisen toiminnan laadussa.

Kumppanien tarkoitus on auttaa päämäärien saavuttamisessa (Sipilä 2007). ”Verkoston rakentamisessa pätevät samat lait kuin missä muussa toiminnassa tahansa”, sanoo Petri Sipilä. Aihe itse on haastava. Verkostoituminen kauneudenhoitoalalla on vähäistä. Yhteistyökumppaneiden löytäminen ja sen muodostaminen on kriittisin vaihe. Ketä ja millaisia yrityksiä yhteiseen kokonaisuuteen tarvitaan ja halutaan? Varsinkin jos osapuolet eivät tunne toisiaan ennestään kovin hyvin, on tärkeää päästä selville toisten osapuolten tarpeista ja tavoitteista. Yhteistyön onnistumiseksi alkuvaiheen analyysiin, arviointiin ja toinen toisiin tutustumiseen pitää uhrata aikaa.

Suurimpia verkostoitumisen kompastuskiviä ovat luottamus ja avoimuus osaamisen suhteen. Avoin kommunikaatio ja kaikinainen tietämyksen jakaminen ovat välineitä luottamuksen rakentamisessa. (Verkostokonsultit 2011) Luottamus on nostettu merkittävään asemaan kumppanussuhteiden luomisessa, koska luottamiseen liittyy taloudellinen riski. Tällä tavoin sosiaalinen sidos saa taloudellisen arvon. Sosiaalisten sidosten verkot ovat monimutkaisia, koska yritysten edustajat ovat oma yrityksen sisäistä verkostoa ja osa omaa suhdeverkostoaan, johon kuuluu yhteistyökumppaneita myös muista yrityksistä. (Vesalainen 2004).

Perinteisissä yritysten toimintatavoissa painottuvat henkilökohtaisten suhteiden ja vastavuoroisuuden merkitys. Henkilökohtaiset suhteet ovat tärkeitä luottamuksen rakentamisessa. Asiakkaan kanssa tiiviissä yhteistyössä toimiminen edellyttää luottamusta. Pienyritysten verkostojen kohdalla suurimman huomion kohteena ovat henkilöiden väliset suhteet. (Sipilä 2007).

Asiakkaan ja tavaratoimittajan kanssa tehtävä yhteistyö on lähempänä verkostomaista toimintaa tällä hetkellä kauneudenhoitoalalla. Yritys toimii solmuna kahden osapuolen välillä, toisella puolella on asiakas ja toisella puolella tavaratoimittajat. (Toivola 2005).

Sosiaaliset sidokset ovat kampaamoalalla arkipäivää ja yritystoiminnan perusta. Se on tapa toimia asiakkaiden ja tukkuliikkeiden välisessä yhteistyössä. Yhteistyö perustuu yrittäjän ja myyntiedustajan väliseen henkilökemiaan ja keskinäiseen luottamukseen. Molemmat osapuolet pyrkivät mahdollisemman hyvin hyödyntämään yhteistyökuvioita molemmanpuolisella joustavuudella ja yhteistyöllä. Asiakassuhteet ovat usein pitkäaikaisia.

Perinteisesti yritykset pyrkivät asiakassuhteissaan partnership-ajatteluun. Se tarkoittaa, että yritys menestyy, jos asiakas menestyy. Yritykset käyttävät toistensa osaamista, mutta eivät koe sitä kumppanuudeksi, vaan alihankinnaksi. (Toivola 2005).

2.5 Uusia haasteita verkostoyrittäjyyteen eri liiketoiminnan-alueelta.

Kampaamoalan voisi löytää synergiaa vaateyritysten puolelta, koruliikkeistä ja valokuvausliikkeistä tai optikkoalan yrityksistä. Eri liiketoimintamallit antavat uusia näkökulmia kampaamoalan yrityksille. Verkostoyhteistyön kautta Salon the Vision vahvistaa omaa yritystoimintaansa. Se on uusi tapa yhdistää mikroyrityksen voimavaroja paremman kilpailuaseman saavuttamiseksi. Hyvän yhteistyön toiminnan kannalta koko liiketoiminta voi kasvaa uudelleenlaiseksi konseptiksi, ja kumppanuus voi tuottaa tulosta pitkällä aikajänteellä.

Verkostoitumiskumppanuus eri alojen kanssa on kauneudenhoitoalalla vierasta, koska voi olla haasteellista löytää yhteinen fokus kaikille verkostoon lähtijöille. Eri yritysten visioiden, päämäärien ja tavoitteiden yhteensopivuudella on erittäin suuri merkitys yhteistyön onnistumiselle. Verkostosuhdetta muodostettaessa ei

riitä, että selvitetään vain omia strategisia tavoitteita. Tärkeää on päästä selville toisten osapuolien tarpeista ja tavoitteista. (Sipilä 2007).

Verkostoituminen tehostaa myös mikroyrittäjän energian ja resurssien käyttämistä, se muuttaa yritysten riskiprofiilia ja siinä hyötyvät kaikki mukana olevat yritykset, sekä olemassa olevat asiakassuhteet suorien ja epäsuorien asiakasvirtojen kautta, asiakasarvon tuottamisessa, markkinoinnin kustannuksissa sekä laajempaan näkyvyyteen. Uusia ja innovatiivinen tekeminen energisoi tekijöitä enemmän kuin vakiintunut toiminta.

2.6 Kasvu verkostoitumisella

Verkostoituminen on prosessi, jossa yhteistyöorganisaatioiden tieto, osaaminen ja arvot yhdistetään lisäarvoa synnyttäväksi ja kilpailukyvyn kasvattavaksi toiminnaksi. Kilpailukyvyn kasvu taas perustuu siihen, että verkostoituneessa yritystoiminnassa kukin yritys keskittyy omaan ydinosamiseensa ja sen kehittämiseen ilman omien resurssien hajottamista eri toimintoihin, esimerkiksi markkinointiin. Kyse on koko verkoston kilpailukyvystä ja verkostoon kuuluvien yritysten kyvyistä kehittää toimintaansa kokonaisuus huomioiden.

Koska pienen yrityksen omat resurssit ovat rajalliset, on yhteistyön tekeminen järkevää. Verkostoituminen on virallisempaa, tiiviimpää ja monipuolisempaa kuin perinteinen yhteistyö. Verkoston avulla yritys saa käyttöönsä kaikki verkostoon liittyvät resurssit, mutta sitoo myös omia resurssejaan. Verkostossa oleva yritys on riippuvainen muiden toiminnasta verkostoihin liittyvissä asioissa. Markkinointisuunnitelma ja yhteiset kampanjat suunnitellaan yhdessä.

Yritysten väliset suhteet nähdään jatkumona oman alan toimintaan. Tärkeäksi nousee sosiaaliset suhteet, jotka sisältävät molemminpuolista luottamusta,

osapuoltenvälistä riippuvuutta sekä pitkällä aikavälillä toteutuvan vastavuoroisuuden periaatetta. (Toivola 2006, 62).

2.7 Verkostotyypit ja –muodot

Verkostotkin kilpailevat keskenään. Yhden yrityksen kilpailukyky riippuu sen omasta kilpailukykyisyydestä, mutta myös sen verkoston kilpailukyvyistä, jossa se on mukana. (Laukkanen 2007, 179).

Operatiivinen kumppanuus on mekaaninen, jossa tavoitteena on kustannusten alentaminen ja panostaminen oman ydinliiketoiminnan osaamiselle. Kampaa-maalalla lähinnä markkinoinnin ja mainonnan osa-alueet, sekä virtuaalinen markkinointi sopivat operatiiviseen kumppanuuteen. Yhteistyö perustuu selkeisiin sopimuksiin, joissa on määriteltä kunkin osapuolen rooli, vastuu ja suoritukset

Taktisen kumppanuuden tavoitteena on yhdistää osapuolten toimintakulttuureja, poistaa päällekkäisyyksiä. Taktisen kumppanuuden perustana on suuri luottamus. Salon the Wisionin näkökannalta kumppanuuden johtaminen painottuu tukkuliikkeiden harteille. Strateginen kumppanuus on yrityksen tavoitteellinen yhteistyö, koska sillä saadaan yrityksen tavoite uudenaikaisesta palvelu- ja tuotekokonaisuuksien tarjoamisesta asiakkaille.

3 ALUEEN INFRASTRUKTUURI JA PALVELUT

Alan arvostus on laskenut ja ”minä itse” tekijöiden määrä on lisääntynyt. Jotta asiakkaat löytäisivät jyvät akanoista, yritysten pitää löytää omat voimavaransa verkostoitumisen avulla ja vahvistaa alan ammattilaisen asemaa. Uudistamiskyvyn ydin on ihmisissä. Yrityksen kilpailukyvyn ydin on ihmisten voimavarojen

yhdistämisessä. Uuden talouden ydin on yritysten voimavarojen yhdistämisessä. Yritysten tärkeimmäksi pääomaksi on noussut inhimillinen pääoma, innovatiivinen, osaava ja korkeasti koulutettu työvoima. Alan kehityksen kannalta on tärkeää, että henkilökunta on motivoitunut, jaksaa joustaa ja palvella asiakasta luontevasti.

Inhimillisillä tekijöillä tarkoitetaan myös kaupunkiseudulla asuvia, siellä opiskelevia tai työskenteleviä ihmisiä. Inhimilliset voimavarat on merkittävä yritysten kilpailukykyä tarkasteltaessa, siksi sen kehittämistä tulee suunnitella uusilla toimenpiteillä. Samaan aikaan kun inhimillisten voimavarojen merkitys kasvaa kaupunkiseutujen kehittämisessä, nousee palvelujen ja asuinympäristön laatuun panostaminen tärkeäksi tekijäksi alueen kilpailukykyä tarkasteltaessa. Huomio tulee kiinnittää niihin tekijöihin, jotka vaikuttavat kaupunkiseudun kilpailukykyyn.

3.1 Taustatietoa Malmista

Noin 28 500 asukkaan Malmi on kaupunginosa, jolla on keskeinen sijainti Pohjois-Helsingin alueella. Malmin kaupunginosa koostuu seuraavista osa-alueista: Ylä-Malmi (6552 asukasta 2011/2012 vuodenvaihteessa), Ala-Malmi(5514.), Pihlajamäki (7373), Tattariharju (424), Malmin lentokenttä (2 379) ja Pihlajisto (2 713)

Malmin peruspiiri on rajattu kaupunginosasta poikkeavasti niin, että siihen eivät kuulu Pihlajamäki ja Pihlajisto (jotka kuuluvat Latokartanon peruspiiriin), mutta Tapanila ja Tapaninvainio kuuluvat. Ne muodostavat yhdessä Tapaninkylän kaupunginosan. Peruspiirissä on yli 11 000 työpaikkaa, joista erityisesti kauppa ja julkiset palvelut ovat kasvussa. Kaupunginosan läpi kulkee päärata. Malmin rautatieasema on tärkeä asema, lukuisten vaihtoyhteyksien ja sen läheisyydes-

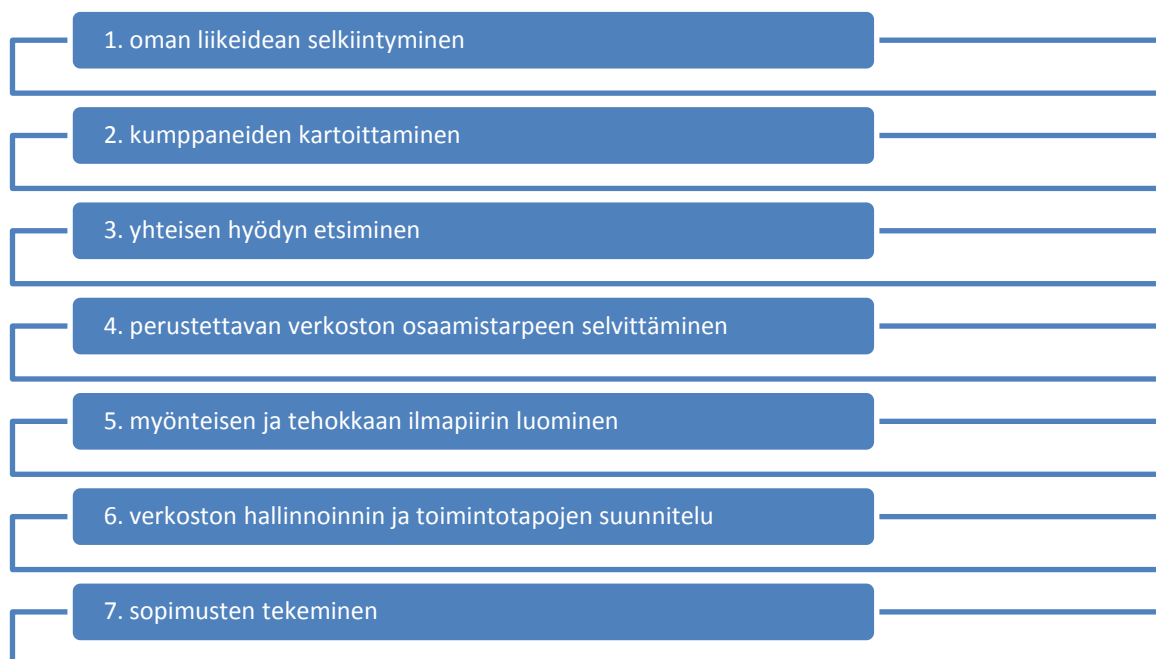
sä asuvien suurten ihmismäärien vuoksi. Rautatie jakaa Malmin ydinalueen Ylä-Malmiin ja Ala-Malmiin. Ylä-Malmin puolella oleva Malmintori on alueen keskus.

Viime vuosina suurimmat taloudelliset ja rakenteelliset panostukset on tehty Ala- Malmin puolelle. Sinne on rakennettu uusia asuinalueita, sekä panostettu myös kaupalliseen tarjontaan. Ylä-Malmilla on enemmän palvelualojen pienyrittäjiä, sekä toimipisteitä jotka kuuluvat ketjuihin. Salon the Wision sijaitse Ylä-Malmin puolella junaradan varrella ja kauppakeskuksen lähistöllä.

Suurin yritys Ylä-Malmin puolella on Prisma, sen ympärillä on useita pienyrittäjiä kuten kultaliike Timanttiset, MV-kuvat, optikkoliike Instrumentarium, kukkakauppa Bieder, lääkäriasema Terveystalo, kauneuspiste Prava ja Lidl sekä eläinkauppa Musti ja Mirri. Torin puolella löytyy useita kampaamoliikkeitä, sekä ruokaravintoloita ja yökerho. Ylä-Malmin palvelutarjonta on suppea ja vähemmän houkutteleva kuluttajalle.

3.2 Seitsemän askelta verkoston kokoamiseen

Lähdin hahmottelemaan itselleni tätä opinnäytetyötä porrasmallilla. Alla olevassa kuviossa selkeytin itselleni, mikä on ensimmäinen askel, joka pitää ottaa ja mihin suuntaan. Partner Laatuverkosto-konseptin porrasmalli antaa ymmärrystä miten ryhmäytymisen ja sitoutumisen kautta verkostomaisellakin yhteistyöllä päästään huippusuorituksiin.



Kuva 3. Seitsemän askelta verkoston kokoamiseen

3.3 Oman liikeidean selkiintyminen

Salon the Wisionin toiminta perustuu ammattitaitoisen, yksilöllisen ja joustavan kampaamo-parturin palveluihin ja kotihoitotuotteiden markkinointiin ja myyntiin. Yritys tarjoaa asiantuntevaa osaamista, yksilön kauneutta ja tarjoaa lisäpalveluita, kuten ripsienpidennystä ja pukeutumisneuvontaa. Asiakaskunta koostuu 25–65-vuotiaista naisista. Yrityksen segmenttiin kuuluu perheellisiä ja työssäkäyviä keski-ikäisiä naisia. Yritys panostaa asiakaspalveluun ja laadukkaaseen lopputulokseen. Yritys haluaa viestittää asiakkaille, että palveluksessa on ajan tasalla oleva ammattitaitoinen henkilökunta, joka tarjoaa entistä enemmän turvallisempaa ja luotettavampaa kampaamopalvelua. Yritys haluaa erottua lähialueen kampaamoista ja kehittää oman palvelukonseptin sekä vahvistaa brändiä kampaamoalalla. Vahvan yritystoiminnan pohjalta on mahdollisuus kasvaa ja laajentua tulevaisuudessa.

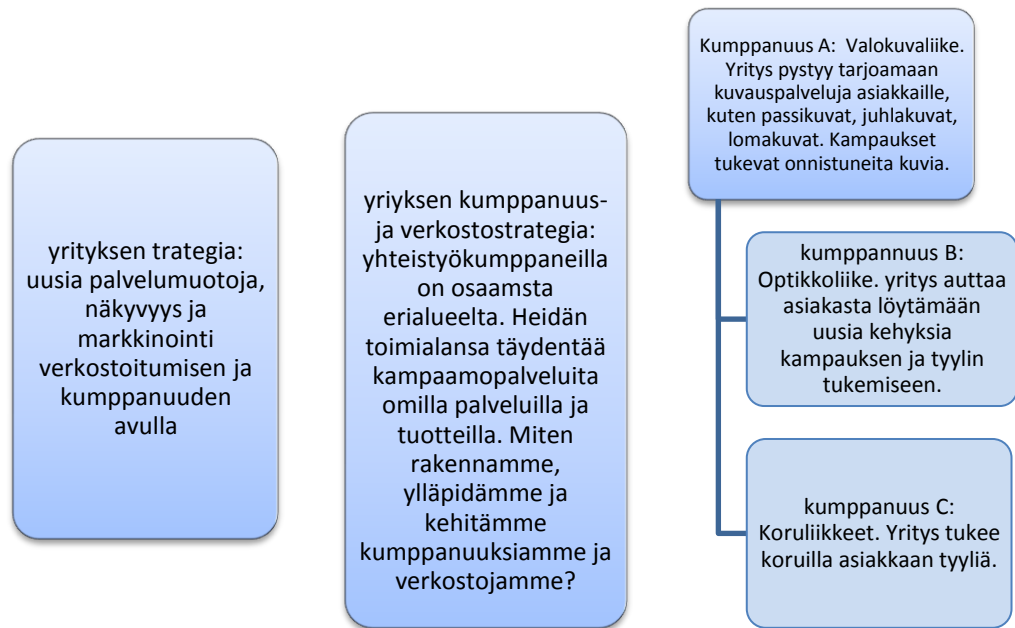
3.4 Kumppaneiden kartoittaminen

Salon the Wisionin yhteistyökumppaneiksi tavoittelin ensisijaisesti seuraavia yrityksiä: kultaliike Timanttiset, MV-kuva, kukkakauppa Bieder, kauneuspiste Prava sekä optikkoliike. Kaikilta viideltä kävin ensin tiedustelemassa olisivatko he kiinnostuneita yhteistyöstä kampaamoalan pienyrittäjän kanssa ja alkukiinnostusta löytyi. Sen jälkeen olin yhteydessä yrittäjiin sähköpostilla (liite 1), johon he eivät ole vielä vastanneet. Olen yrittänyt tavoittaa heidät henkilökohtaisesti, mutta tähän mennessä tuloksetta.

Uutena yrityksenä olen tavoittanut Malmin optiikka -liikettä. Se on suomalainen, yksityinen ja itsenäinen optikkoliike. Olen tavoittanut liikkeen johtajan sähköpostilla ja tavannut hänet henkilökohtaisesti. Kumppanuuden hakeminen on pitkäaikainen prosessi ja sen valinta perustuu vastavuoroisuuteen. Onnistumisen mahdollisuuksiin vaikuttavat verkkokumppaneiden voimavarat ja tahtotilat. Myös kandidaatin kulttuuri ja toimintatapa ovat tärkeitä, ovatko ne yrityksillä riittävän yhteensopivia?

Valinta perustuu toiminta-alueeseen. Kaikkien kyseisten yritysten kanssa pysyisi rakentamaan asiakkaille uusia palveluinnovaatioita, jotka tukisivat kampaamoalan yritystä. Vaikka kiinnostusta löytyy, emme vielä tiedä onko kyseisillä yrityksillä kuitenkaan resursseja toimia pienyrittäjän kanssa?

Kyseiset liikkeet täydentäisivät Salon The Wisionin palvelutarjontaa sekä mahdollistaisivat uusia innovatiivisia palvelumuotoja. Markkinointikustannukset pienenisivät sekä kannattavuus ja näkyvyys lisääntyisivät.



Kuva 4 Strategiasta verkkojen ja kumppanuuksien strategian

3.5 Yhteisen hyödyn etsiminen

Yhteisen hyödyn etsiminen on tärkeää koska uhkana on, että Ylä-Malmin keskusta hiljenee, kun ihmiset suuntaavat Ala-Malmille, junaradan toiselle puolelle tai lähtevät ostoksille isompiin kauppakeskuksiin. Malmin erikoisliikkeet ovat tällä hetkellä itsenäisiä yrityksiä, mutta verkostojen kautta he näkyisivät kuluttajille kauppakeskittymänä. Erikoisliikkeiden toiminta nivoutuu yhteen palvelu- ja tuotetarjonalla, jotka ovat osittain yhteisiä yrityksestä riippumatta. Fyysisen sijainnin lisäksi erikoisliikkeet näkyvät yhdessä erilaisissa markkinointikampanjoissa, tapahtumissa, lehtijutuissa ja muussa yhteistyössä.

Verkostoliikkeiden tavoitteena on uudenlaisen kilpailuedun saavuttaminen tehokkaammalla toimintatavalla ja asiakkaiden uudella palvelumarkkinoinnilla. Kumppanuuden ensisijainen tavoite on toimia asiakaslähtöisesti yli yritysrajojen. Tämän lisäksi pienyrittäjät yhdessä tehostavat ja yhtenäistävät toimintatapoja saavuttaakseen tehokkuutta ja kilpailuetua omiin prosesseihinsa.

Verkoston hyödyt Ylä-Malmin yrityksille

Näkyvyys, tietoisuus:

Yhteisillä lehtimainoksilla ja toinen toistensa liikkeissä olevilla mobileilla, joissa kohdennetaan yhteistyötä ja annetaan informaatiota yhteisistä eduista asiakkaalle. Esim. optikkoliikkeessä on mobile, jossa kerrotaan, että he tekevät yhteistyötä Salon the Wisionin kanssa siten, että Salon the Wisionista tulee kauneuden ammattilainen auttamaan tyyliin ja kasvonpiirteisiin sopivien kehysten etsimisessä tai näöntarkastus ja kampaus yhteishintaan.

Yhteisöllisyys:

Asiakkaan tietoisuuteen tulee selkeästi, että kyseinen yrittäjä ei toimi yksin, vaan hänellä on yhteistyökumppaneita, jotka muodostavat verkoston.

Vuorovaikutuksessa yrittäjät oppivat toisiltaan tapoja tehdä asioita toisin kuin mihin on totuttu.

Erikoisosaaminen:

Verkostoituminen tuo mukana oleville yrityksille erikoisosaamista monelta eri osa-alueelta. Verkostossa olevilla yrittäjillä on monipuolinen koulutus ja erikoisosaamista omalta alaltaan. Kaikki verkostossa mukana olevat pystyvät hyödyntämään näitä tietoja ja taitoja jolloin syntyy molemmanpuolinen hyöty eli win/win - tilanne.

Täydentävä osaaminen:

Laaja oppiminen muiden virheistä, jolloin verkostossa olevien ei tarvitse tehdä samoja virheellisiä kokeiluja myynnissä ja markkinoinnissa. Joku taitaa markkinoinnin joku myynnin paremmin kuin joku toinen. Yhdistämällä myynti- ja markkinointikokemuksensa, verkostossa olevat yrittäjät pystyvät tiedon ja kokemuksen kautta parantamaan omia ja yhteisiä tavoitteita.

Säästöt:

Markkinointi ja mediakuluissa, yhdessä ostettu mainostila tai media-aika eivät lisää kustannuksia, mutta tuovat isomman mainoksen tai pidemmän ajan mediassa. Painatuskuluissa, pystytään tilaamaan isompia painosmääriä, jolloin hinnat tippuvat oleellisesti. Materiaalien teossa kustannukset pienenevät, kun verkostossa olevat pystyvät keskittämään materiaalien tekopanoksia yhteen ja samaan mainostoimistoon.

3.6 Tulevaisuuden visiot

Verkostoitumisen tulevaisuuden visiossa mukana olevat pienyritykset ovat onnistuneet tavoitteissaan ja mukaan tulee uusia yrityksiä. Verkostossa mukana olevat yritykset voivat tulevaisuudessa rakentaa verkoston ympärille ”Malmi Clubin”. Verkosto näyttäytyy ”Malmi Club” brändinä kuluttajille jollain aikavälillä. ”Malmi club” on yhteistyöväline virka- ja hallintoelimiin. ”Malmi Club” ottaa kantaa alueen infrastruktuurin rakentamiseen yrityksiänsä toimintaan vaikuttaviin laakialoitteisiin ja muutoksiin. Toimii yhteistyöelimenä muihin alueella toimiviin yrityksiin ja laitoksiin. Tulevaisuudessa Malmin keskustan erikoisliikkeet voivat lanseerata oman clubkortin, jonka voivat saada kaikki Malmin pienyrityksiä käyttävät kuluttajat. ”Malmin clubkortin” voi lunastaa itselleen verkostoyrittäjien yhteisellä sovitulla summalla. Se on voimassa vuoden, ja sillä saa tiettyjä etuja Malmin keskustan erikoisliikkeistä. ”Malmi club” saa jäsenrekisterin, jolloin alueella asioivilla asiakkaille pystyy tekemään täsmämainontaa ja ohjailemaan asiakasvirtoja tietyillä tuote-etuilla, kampanjoilla ja suunnatuilla alennuksilla. Verkostossa mukana olevat yritykset hyödyntävät ”Malmin Clubissa” toistensa osaamista ja kehittävät yhdessä uusia tuote- ja palveluinnovaatioita. Esimerkkejä ”Malmi Clubin” jäsentarjouksista: Kahden pizzan ostajalle, hiustenpalvelusta 10% alennusta, kolmen hiuspalvelun ostajalle kiinalainen ateria veloituksetta, Perhe kuvan ostajalle, perhepizza veloituksetta.

”Malmi Club” voi tulevaisuudessa laajeta koko koillis-Helsinkiä käsittäväksi yhteenliittymäksi.

Kortin hallinta ja myynti voidaan antaa jollekin ulkopuoliselle taholle tehtäväksi. Kortin maksullisuus mahdollistaa esimerkiksi jonkun yrittäjän sitouttamisen kortin suunnitteluun, myyntiin ja hallintaan.

4 LOPPUPOHDINTA

Mikroyritys Salon the Wision voi olla liian pieni yritys visioineen ketjuyrityksille, jos se ei pysty tuomaan kumppaneille enempää arvoa ja osaamista, kuin se veisi itse kumppaniyrityksiltä. Salon the Wisionin verkostoitumisen liiketoiminta-ajatukset saattavat olla muille mikroyrityksille liian uudenaikaista ajattelua. Yritysten osaamisen tasoa on suhteutettava omaan tarpeeseen ollaanko opettamassa vai oppimassa. Samankokoiset yksittäiset yritykset kuten Salon the Wision, joissa on kaksi tekijää, eivät ehkä vielä tiedosta verkostoitumisen ajatusta ja sen tuomia etuja. Kumppanuutta pitää hakea yritysten kanssa, joilla on myös ymmärrystä ja halua yhteistoimintaan. Mikroyritysten ongelma on pelko oman yrityksen kohtalosta. Verkoston rakentaminen on kovan työn takana.

Lähestyessäni Malmin alueen yrityksiä, joita on useita kymmeniä, ja jotka mainitsen kohdassa 3.4 huomasin, että suurimmaksi osaksi kyseiset yritykset ovat omia yksittäisiä pienyrityksiä (franchaising), ison emoyhtiön takana. Vaikka jokaisella yrityksellä on oma toimitusjohtaja, heidän mukaan tuloonsa vaikuttaa se, että ovat sitoutuneet ketjun markkinointiin, joten kädet ovat sidotut ja paikallinen toiminta rajallista.

Yritysten valintaan käytin paljon aikaa ja pyrin tekemään sen huolellisesti. Joitakin yrityksiä karsiintui pois joko siitä syystä, että olin epävarma heidän toimintatavoistaan tai sitten yritysten omasta haluttomuudesta. Kaikkia potentiaalisia yrityksiä olen lähestynyt henkilökohtaisesti ja lähettänyt sähköpostinviestin (liite1), jonka jälkeen olen yrittänyt tavoittaa heitä henkilökohtaisesti uudestaan niin puhelimitse kuin myös kasvokkain. Tällä hetkellä neuvottelut ovat auki MV-kuvapalvelun ja Malmin Optiikka -yritysten kanssa (liite2).

4.1 Verkostojen merkitys.

Suhtautumisessa yritysten väliseen yhteistyöhön on tapahtunut sukupolvenvaihdos. Nykyinen yrittäjäksi ryhtyvä sukupolvi pitää verkostoitumista luonnollisena osana toimintaa toisin kuin vielä 1980- ja 1990- lukujen yrittäjät. Verkostoituminen lisääntyy todennäköisesti edelleen, ja se koskee entistä laajemmin kaikkia yrityskokoja ja toimialoja. Kilpailu siirtyy verkostojen väliseksi.

Verkostojen merkityksen kasvaessa yritysten on opittava toimimaan verkostoissa. Verkostoitumiseen ajavia voimia ovat esimerkiksi kansainvälistyminen, teknologian nopea muutos sekä tiedon ja osaamisen merkityksen korostuminen kilpailukeinona. (Sipilä 2007). Nämä muutokset tulevat vaikuttamaan myös kauneudenhoito- ja kampaamoalalla. Jo nyt kauneuden ihannointi on yhteiskunnassa lisääntynyt merkittävästi. Enintään luettuja blogeja ovat kauneus ja muotii. Kosmetiikan kulutus on ottanut jättiharppauksen euromäärässä mitattuna ja se on yllättävän suuressa määrin vaikuttanut liiketaloudelliseen ajatteluun kun puhutaan tavaramerkeistä, organisaatiosta ja globalisaatiosta. Ihmiset janoavat uutta tietoa ja innovatiivista kehittelyä kauneudenhoitoalalla. He haluavat uskoa tuotteisiin ja toimenpiteisiin, jotka vahvistavat heidän viehätysvoimaansa ja parantavat ulkoista habitusta. Kauneus ja viehättävyys on nähty kautta aikain ihailtuina ja toivottuina piirteinä naisten keskuudessa.

Asiakas sitoutuu luotettaviin tekijöihin. Kun kampaamo alan yritys on vakiinnuttanut maineensa luotettavana tekijänä ja haluaa tarjota kokonaisvaltaistapalvelua, luonnollinen jatkumo on verkostoituminen yritysten kanssa jotka tukevat kokonaisuutta. Verkostomainen toimintatapa ei ole ollut yrityksille tai niissä toimiville henkilöille ”luonnollinen” tapa tuottaa hyödykkeitä ja palvella asiakkaita (Sipilä 2007). Kampaamoyritysten puolella se on edelleen pienmuotoista. Tulevaisuudessa on varmasti nähtävissä täysin uusia yhteistyötapoja, ei pelkästään yritysten kesken vaan myös kaikkien yhteiskunnan toimintojen kesken, kuten ammattilliset oppilaitokset, kansalaisjärjestöt ym. vastaavat.

4.2 Miten luottamus syntyy?

Vuorovaikutuksen ja ihmissuhteiden tärkein peruselementti on luottamus. Luottamus rakentuu hitaasti mutta se menetetään nopeasti. Kerran luottamuksensa menettänyt ei koskaan saa sitä täysin takaisin. Luottamus on verkostossa toimimisen keskeisin perusehto, näkymätön linkki osapuolten välillä.

Luottamus on tunteisiin ja intuitioon pohjautuva asia. Siksi sen tietoinen ja looginen synnyttäminen on hankalaa. Luottamus rakentuu ainoastaan silloin, kun kumppanit vahvistavat luottamuksen tunnetta käyttäytymisen, kommunikoinnin ja tuloksellisen toiminnan kautta. Luottamuksen rakentamiseen kumppanukset tarvitsevat toisistaan monenlaista informaatiota, kuten sähköpostiviestintä, henkilökohtainen tapaaminen. Kaikennäköiset kohtaamiset, kokemukset edesauttavat luottamuksen rakentamisessa. On todella oleellista myös yritykselle, joka hakee kumppanuutta, havainnoida miten mahdolliset yhteistyöyritykset reagoivat ja vastaavat kun heitä lähestyy uusilla ehdotuksilla. Kuten alkuvaiheessa mainitsin, kun lähestyin mahdollisia yhteistyökumppaneita tiedustelemalla kiinnostusta verkostoitumisesta, ensireaktio oli positiivinen ja lupaava, sähköpostiviestin jälkeen kenestäkään ei ole kuulunut mitään. Lähestyin uudestaan paria mahdollista kumppania, sekä yhtä uutta kumppania sekä henkilökohtaisella tapaamisella että sähköpostin ja puhelimen kautta. Tällä hetkellä tilanne on avoinna parin yrityksen kanssa.

Ihmiset painottavat- (tai) tiedostavat- eri tavoin erilaista informaatiota. Joillekin riittää tunteen tai kokemuksen taso hyvinkin pitkälle, toiset taas vaativat selkeää näyttöä, ennen kuin kykenevät luottamaan lainkaan kumppaniinsa. Kumppanukset testaavat toisiaan moniulotteisesti pyrkiessään rakentamaan luottamus pohjaa keskinäiselle kumppanuudelleen (Ståhle 2000).

Tunnetasolla meitä rasittavat kaikki vanhat kokemukset ja samaistukset vastaaviin tilanteisiin. Kerran koettu väärä ei unohdu. Luottamus syntyy yhteisestä tekemisestä eli sarjasta kahdenkeskisiä, vuorovaikutteisia kohtaamisia. Osapuolten arvomaailma välittyy näissä kohtaamisissa. Yhdessä koettu menestys ja siihen johtanut vuorovaikutus ovat luottamuksen mahdollistajia. (Ståhle 2000).

Avoin kommunikaatio on kaiken luottamuksen rakentumisen perusedellytys. Luottamuksen esteitä väärinkäytösten lisäksi ovat mm. erilainen kyky tiedon hyödyntämiseen, erilaiset tavoitteet ja erisuuri yhteistyöhön panostus. Erot avoimuudessa, vastavuoroisuudessa ja vuorovaikutustaidoissa eivät asiaa helpota. Välinpitämättömyys, malttamattomuus ja toisen kunnioittamattomuus vaikeuttavat luottamuksen syntyä. (Sipilä 2011).

4.3 Empiirinen tutkimus.

Empiirinen osuus on toteutettu kyselylomakkeen ja haastattelujen kautta, sekä havainnoimalla ympärillä olevia toimialoja. Haastattelun ja kyselylomakkeen avulla pyrin saamaan vastauksia asiakkaiden ostokäyttäytymisestä Malmilla. Mitä palveluita he käyttävät eniten, mitä vähiten ja paljonko rahaa kulutetaan lähialueen palveluihin.

Empiirinen tutkimus toi esille monia asioita, joita en olisi havainnut ilman tehtyä kyselyä. Suurin osa asiakkaan viikoittain Malmille jättämästä rahasta menee elintarvikkeisiin. Asiakasvirtoja on riittävästi myös pienyrittäjän näkökulmasta. Asiakkaiden tietoisuus pienyrityksistä Malmilla ei lomakkeen mukaan vastaa olemassa olevaa pienyritysten tarjontaa. Asiakkaiden jättämä kassavirta moninkertautuisi, jos asiakkaat löytäisivät Malmin pienyrittäjät. Lähestulkoon kaikki asiakkaiden toivomat palvelut löytyvät jo Malmilta. Pienet yritykset eivät ole olleet tarpeeksi aktiivisesti esillä, joten he ovat jääneet huomioimatta, suuresta päivittäisestä asiakasvirrasta huolimatta.

Kyselylomake toimi rekyylinä idealle, että tarvitaan yhteisöllistä tekemistä Malmin pienyrittäjien kesken, jotta saadaan yritykset myös suurien asiakasvirtojen tietoisuuteen. Aukkaiden määrä on suuri ja lisää taloja rakennetaan koko ajan.

Muoti- ja kauneusammattilaisten kanssa verkostoituminen voisi olla yrityksen yksi tulevaisuuden keino ja mahdollisuus, kun yritys on vakiinnuttanut imagonsa yhteistyökumppanuuden saralla. Tällä hetkellä Malmilta puuttuu pienvaateusyrityksiä, joiden kanssa olisi luonteva tapa verkostoitua yrityskokoon nähden.

Kun kampaamoalan yritys on vakiinnuttanut maineensa luotettavana tekijänä ja haluaa tarjota kokonaisvaltaista palvelua, luonnollinen jatkumo on verkostoituminen yritysten kanssa, jotka tukevat kokonaisuutta.

Median luomat paineet kauneuden vaalimisen suhteen vaikuttavat myös paljolti naisten ostokäyttäytymiseen ja kauneuden ihannointiin, sillä ostamillaan tuotteilla he pyrkivät edustamaan toivottua, naisellisempaa ja kauniimpaa minäkuvaa. (Pöyhönen 2012).

4.4 Verkostoitumisen haasteet.

Salon The Wision yrityksen verkostoitumisen haasteena on, että tulevaisuuden ennustaminen on vaikeaa. Verkostoitumiseen liittyy monesti paljon epävarmuutta, ja yrityksen voi olla varsin vaikeaa ennustaa liiketoiminnan kehitystä pitkällä aika jän teellä eteenpäin. Kun tietoa ei ole, niin kumppanuusyritysten liittyminen verkostoon on vaikeaa, koska koko tuleva yhteistyöverkosto on pelkästään visiota. Pien yrittäjille visiot ovat haastavia, kun liiketoiminta on pientä, niin täytyy erittäin tarkkaan miettiä, että mihin panokset laittaa. Verkostosta kun ei tiedä etukäteen, että tuleeko kauppaa vai ei.

Vaikka tulevaisuuden visiointi ja verkostoitumisstrategian määrittäminen on vaikeaa, se on kuitenkin hyvin tärkeää. Verkostoitumisesta pitää kuitenkin olla näkemyksiä, jotta se tietyllä aikavälillä saavuttaa sen yritysten välisen tavoitettilan, johon mukaan lähteneet yritykset haluavat sitoutua ja päästä. Verkostoitumisen idean pitää olla niin vahva, että se pystyy rajaamaan epäkaupalliset tuotekokonaisuudet pois ja liiallisen riskinoton sekä fokusoimaan tulevat mahdolliset kassa- ja asiakasvirrat.

Yhteistyökumppanien voi olla vaikeaa määritellä selkeää pitkän tähtäimen suunnitelmaa yhteistyöverkostossa, koska he ovat itse samassa jamassa pienyrittäjinä, joille tulevaisuuden ennustaminen on hankalaa, pienten asiakasvirtojen ja alati muuttuvan kilpailun ja infrastruktuurin takia. Yrityksissä pitää huomioida kilpailijoiden liikkeet ja toimenpiteet, asiakkaiden tarpeiden kehitys sekä

tulevaisuuden trendit. Yhteiselle verkostolle pitää laatia myös vaihtoehtoisia etenemispolkuja ja hahmottaa niiden mahdollisuuksia.

Verkostoitumisen toiminnassa pitää olla luovuutta ja joustomahdollisuutta. Sitä ei pidä muuttaa lyhyellä aikavälillä, vaan tarkastella pidemmällä aikavälillä. Toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin verkostoitumisessa pitää olla kuitenkin muutosvalmiutta, jopa pikaisesti. Myös verkoston tavoitteita pitää pystyä kumppanuusyhtiöiden muuttamaan tilanteiden mukaan, suuntaan jos toiseen.

Yhteistyöverkoston visiot ovat monen asian summa, millä tuotteilla tai palveluilla aijotaan toimia ja kilpailla tulevina vuosina. Jokainen mukana oleva yritys miettii kuitenkin ensin omalta näkökannaltaan, omalle yritykselle tärkeät kannattavuustavoitteet sekä liikevaihdon kasvutavoitteet ja miten ne yhdistyvät yhteistyöverkostossa.

Yhteistyöverkostossa olevien yritysten pitää sopia myös verkostoitumisesta eteen tulevista asioista, hyvistä ja huonoista ja linjata kriittisiä menestystekijöitä, omat osaamiset ja oppimiset sekä sopia toiminnan mittareista. Verkostoitumisen strategiset linjaukset ja toimenpiteet tulevaisuuteen pitää myös sopia jollekin aikavälille, milloin niitä tarkistellaan. Nämä ovat myös tulevaisuuden haasteita verkostoitumiselle, koska ne teettävät paljon työtä ja vaativat aikaa. Mistä mukana olevat yhden/kahden työntekijän yritykset saavat aikaa näiden toimenpiteiden tekemiseen ja riittääkö osaamistaso siihen, jotta pystyy vastaamaan verkostoitumisen vaatimiin haasteisiin.

Verkostoitumisen tarkka määrittelemisen avulla auttaa tekemään oikeita valintoja jokapäiväisessä toiminnassa. Hyvin määritelty tavoite auttaa yrityksiä ymmärtämään verkostoitumisen hyödyn ja ohjaa yhteistyökumppanien valinnassa. Onko kaikilla verkostossa olevilla kumppanuusyrityksillä samat tavoitteet ja tahtotila? Tärkeintä verkostossa on, että suunnitelmat ovat tehty niin hyvin ja se on liiketoimintaa ja osaa keskittyä olennaiseen ja päästään sovittuun tavoitteeseen. Kaikkien mukana olevien yhteistyökumppanien pitää sitoutua verkostoitumiseen ja sitä seuraavaan yhteistyöhön sataprosenttisesti.

Kun luodaan uutta, joudutaankin usein irrationaalisen tai ei-legitiimin tiedon alueelle. Toisin sanoen oikea tietoa ei ole vielä olemassa, vaan se on vasta potentiaalisessa muodossa, ehkä heikkona signaalina, josta ei kukaan tiedä, johtaako se ylipäänsä mihinkään.

Menestyvä yritys näkee enmmän ja kauemmaksi kuin kuluttajat. Se näkee uusia kehityksen mahdollisuuksia, kykenee kehittämään ne tuotteiksi ja tekemään ne haluttaviksi asiakkaille (Ståhle 2000).

5 Lähteet

Hafren, G. 2010. Kauneus osoittaa suunnan. Viitattu 26.9.2012.

http://www.interpersona.fi/multimagazine/web/2010/2-2010/Suomi/sisaltosivut/9_bokrecension.html

Hakanen, M. 2007. Verkostojen strategiat. Menesty yhteistyössä. Helsinki. Edita Publishing OY.

Hakanen, M. 2003. Verkostoituminen prosessina. Verkstokonsultit

http://www.verkostokonsultit.fi/index.php?option=com_content&task=view&id=12&Itemid=30

Helsinki alueittain. 2009. Helsingin kaupungin tietokeskus. Viitattu 23.9.2012

http://www.hel2.fi/tietokeskus/julkaisut/pdf/10_01_25_Hki_alueittain.pdf

Karjalainen, S. 2012. Innovoi itsesi markkinoille. Helsinki. Kauppalehti Optio. Kumppanuuden rakentaminen. Pienyrittäjien älykäs yhteistyö. 2011. Verkstokonsultit. Viitattu 26. 9 2012

<http://www.verkostokonsultit.fi/dmdocuments/pienyrityhteist.pdf>

Laukkanen, M. 2007. Kasvuyritys. Helsinki. Talentum media Oy.

Malmi. Helsingin kaupunki. Viitattu 23.9.2012.

http://www.hel.fi/hki/Helsinki/fi/Palvelut/Asuminen+ja+ymp_riist

Möller & Rajala & Svahn. 2009. Tulevaisuuden liiketoimintaverkot. Johtaminen ja arvaluonti. Tampere. Teknologiateollisuus ry.

Norton & Kaplan. 2009. Strategiaverkko. Helsinki. Gummerus kirjapaino Oy

Pöyhönen, L. 2012. Kosmetiikkaa kuluttava nainen nyky-yhteiskunnassa -. Viitattu 26. 9 2012

http://epub.lib.aalto.fi/en/ethesis/pdf/12824/hse_ethesis_12824.pdf

Ritalahti, O. 2009. Kehittämistyömenetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki. Sanoma Pro.

Sipilä, H. 2007. Verkostojen strategiat. Menesty yhteistyössä. Helsinki. Edita Publishing OY.

Ståhle, L. 2000. Strateginen kumppanuus - avain uudistumiskykyyn ja ylivoimaan. Helsinki. WS Bookwell OY.

Toivola, T. 2006. Verkostoituva Yrittäjyys. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Toivola, T. 2005. Yrittäjyys verkostotaloudessa. Yksin tekemisestä verkostomaiseen toimintaan. Vaasa. Vaasan yliopisto- University of Vaasa/Publications Unit.

Tuominen, Kari. 2010. Arviointi-alue 4. Kumppanuudet ja resurssit. Turku. Oy Benchmarking Ltd.

Vakaslahti, P. 2004. Jalosta liikesuhde kumppanuudeksi. Alihankinnasta yhdessä tekemiseen. Helsinki. Gummerus Kirjapaino Oy..

Valkokari-Hyötyläinen-Kulmala-Malinen-Möller-Vesalainen. 2009. Verkostot liiketoiminnan kehittämisessä. Helsinki. WS Bookwell OY .

Vesalainen, J. 2004. Katetta kumppanuudelle. Hyöty ja sen jakaminen asiakas-toimittaja-suhteessa. Tampere. Teknologiateollisuus ry.

Liite 1. Sähköpostiviesti Malmin yrittäjille

Verkostokumppanuus

Olen kampaamoalan- yrittäjä Ylä-Malmilta, ja etsin yhteistyökumppaneita yritystoiminnan palveluiden kehittämiseksi. Kävin joidenkin yritysten kanssa juttelemassa aiheesta ja lupasin lähettää postia omasta näkemyksestäni yhteistyökumppanuudesta.

Suoritin kuluttajatutkimuskyselyn netissä ja liikkeessä käyneiden asiakkaiden parissa, jossa kysyin kuinka usein he asioivat Malmilla ja mitä palveluita eniten käyttävät Malmilla ja kuinka paljon rahaa he kuluttavat Malmin palveluihin. Vastanneista 25 % käyttää Malmin palveluita joka viikko ja vastaajat käyttivät rahaa viikossa noin 200 € Malmin palveluihin, josta suurin osa kulutettiin elintarvikeliikkeessä.

Sen perusteella huomasin, että tarvitaan markkinointitoimenpiteitä, jotta suuri kävijämäärä Malmilla huomioisi myös muita palveluita.

Pienen yrityksen volyymit ovat rajalliset, kun taas kumppanit mahdollistavat laajemman volyymin yhteisellä panostuksella. Tavoitteena on parantaa liiketoiminta toimintaedellytyksiä verkostoitumalla toisten yrittäjien kanssa esimerkiksi yhteismarkkinoinneilla tai yhtenäisellä palvelutarjonnalla kehittämällä uusia palvelumuotoja, jotka vetoavat kuluttajiin. Yhteismarkkinointi esimerkiksi suorajakelussa mainospostia, flyeria tai verkkomainonnan kautta. Saadaan kustannussäästöä, tuodaan yrityksille uskottavuutta ja näkyvyyttä sekä parannetaan kilpailuasemaa Malmilla.

Mielestäni yhteistyökumppaneiden edut ovat:

- ❖ yhteismarkkinointi
- ❖ näkyvyyden lisääntyminen
- ❖ verkostoituminen
- ❖ lisäpalveluiden mahdollistaminen
- ❖ uusia palvelumuotoja
- ❖ paremmat neuvotteluvaltit hinnoista

- ❖ mediakustannukset
- ❖ painokustannukset
- ❖ mainostoimisto alennukset

Jos kiinnostuit kehittämään yhteistyössä uusia palvelumuotoja ja markkinointimahdollisuuksia Malmilla, vastaatko tähän viestiin.

Kiinnostuneiden yhteistyöyritysten kanssa sovimme erikseen kokousajan, jossa voimme yhdessä pohtia keinoja Malmin yrittäjien kilpailukyvyn säilyttämiseksi ja parantamiseksi.

Lyhyesti yrityksestä:

Salon the Wision on perustettu Malmille 1995. Yrityksen toimintamme perustuu ammattitaitoisen, yksilöllisen ja joustavan parturi-kampaamon palveluihin ja kotihoitotuotteiden markkinointiin ja asiantuntemukseen sekä kauneuden korostamiseen, ja lisäpalveluiden kehittämiseen.

Arvoihin kuuluu ammattitaitoinen ja joustava palvelu. Koulutamme henkilökuntaa jatkuvasti kehittymään ammatissaan. Keskitymme kuluttajan ymmärtämiseen ja tarpeisiin.

Visio on vahvistaa Salon The Wisionin asemaa kauneuspalvelu- ja hiusmuotoilualalla korkeatasoisena tyylin-, muodin- ja asiantuntijapalvelun osaajana. Huomioimme asiakkaiden tarpeet, yhteiskunnan muutokset ja kestävä kehityksen ja luomme palvelut asiakkaan tarpeisiin.

Terveisin

Annely Tsemin

Yrittäjä

AT Beauty OY

Liite 2 Kirje MV-kuva-nimiselle yritykselle

Yhteistyösuunnitelma

Hei,

Kävin muutama viikko sitten myymälässänne kysymässä kiinnostusta yhteistyöhön. Oheisessa liitteessä, lisää yhteistyökuvioista. Kuulisin mielelläni mielipiteitä ja kommentteja yhteistyöstä.

Mikä päivä sopisi tapaamiseen?

Minulle hyvä päivä on esim. ma 12.11.2012.

MV-kuvapalvelut

passikuvaus, henkilökortti

hääkuvaus/videointi

lahjatavarat

lomakuvat

Salon the Wision

hiustenleikkaus, kampa

kampa ja meikki

tyylimuutos, kampausp

lomatyyli

Ideoita yhteistyöstä:

Passipaketti, hääpaketti, kaveripaketti, love-paketti, bändipaketti, lakiaispaketti, lomapaketti, perhepaketti

Passikuviin sisältyvät kuvat ja kampa / föönaus tai miesten hiustenleikkaus/muotoilu.

Hää-, kaveri-, lakkiais-, perhe-, loma-, love- ja bändikuviin myös meikkaus.

Mietittäviä asioita yhdessä, jos tehdään yhteismarkkinointia

/// palvelupaketteja

- pakettien hinnoittelu
- ajankohta
- budjetti
- miten asiakasta ohjataan liikkeestä toiseen
- saako asiakas jollain kupongilla esim. 10 % alennusta kumppanuusliikkeestä

Hyödyt ja säästöt

- » Suoria ja epäsuoria asiakasvirtoja
- » Laajempi näkyvyys
- » Asiakasarvon tuottaminen
- » Markkinointikustannuksissa
- » Painatuskuluissa
- » Materiaalien suunnittelussa
- » Yhteisöllisyys
- » Moleminpuolinen hyöty (win-win)
- » Edesauttaa näkemään uusia toimintamuotoja
- » Yhdessä voidaan saada aikaan uusia innovaatioita

Vaikuttavuus ja tehokkuus lisääntyvät